

IDRIS

Journal of Regional Development and Technology Initiatives (JRDTI)
Vol. 1 (2023), pp. 1-15

Pengembangan TDR-IM Sistem Informasi Manajemen Keuangan Siswa di Pondok Pesantren: Integrasi, Simplifikasi dan Digitalisasi

Yelsi Oktavia[a], Abdullah A Afifi[a,b,*], Mona Eliza[a], Afifi Fauzi Abbas[a,b]

[a]*Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah, Padang Japang*
[b]*IDRIS Darulfunun Institute, Payakumbuh*

Tanggal terbit: 18 Februari 2023
Revisi tanggal: 18 September 2023

Abstract:
The general problem of the difficulty of developing pondok pesantren is due to limited resources and an inaccurate interpretation of the position of pondok pesantren, in particular the improved management of the national education system and the 2019 UU No. 18 about Pesantren. The development of a student financial management system was carried out at PPM Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah (Lima Puluh Kota, Sumatera Barat) using TDR-IM approach: 1) integration, 2) simplification, and 3) digitization. As a result of development, we have seen a significant increase in TDR components, especially data management components. The development of this student financial management system will improve the efficiency of operations and record keeping. This increase has also led to a more accountable and transparent student finance system. This student financial management system development also provides effective services, giving students and their legal guardians a planning guarantee for administrative expenses. The biggest obstacle in developing this financial management system is low literacy in general, especially in financial and technology literacy.

Keywords: *darulfunun, fintech, TDR-IM, madrasa, financial management information system*

Abstraksi:
Persoalan umum sulitnya pengembangan pondok pesantren dikarenakan terbatasnya sumber daya dan penafsiran terhadap posisi pesantren yang kurang tepat, terlebih setelah adanya perbaikan pengelolaan Pendidikan Nasional dan keluarnya UU No. 18 tahun 2019 tentang Pesantren. Pengembangan sistem manajemen keuangan siswa dilakukan di PPM Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah (Kabupaten Lima Puluh Kota, Sumatera Barat) dengan pendekatan TDR-IM dimana dilakukan tiga fokus implementasi: 1) integrasi, 2) simplifikasi, dan 3) digitalisasi. Dari hasil pengembangan didapatkan peningkatan komponen TDR secara signifikan khususnya komponen manajemen data. Dengan pengembangan sistem manajemen keuangan siswa ini dapat diperoleh peningkatan efisiensi dalam operasional dan pencatatan. Dari peningkatan tersebut juga didapatkan sistem informasi manajemen keuangan siswa yang lebih akuntabel dan transparan. Dengan

Catatan: *artikel ini adalah pengembangan dari laporan inovasi di PPM Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah 2018-2022*

[*]Korespondensi: *abdullah@darulfunun.id*

pengembangan sistem manajemen keuangan siswa ini juga dihasilkan pelayanan yang lebih tepat sasaran dan efektif, juga memberikan kepastian kepada siswa dan wali siswa dalam rencana biaya administrasi. Kendala terberat dalam pengembangan sistem manajemen keuangan ini adalah rendahnya literasi sdm secara umum, terutama literasi finansial dan teknologi.

Kata kunci: *darulfunun, fintech, TDR-IM, madrasah, sistem informasi manajemen keuangan*

1. Pendahuluan

Pesantren sebagai salah satu sistem lembaga pendidikan tertua di Indonesia memiliki ciri khas yang unik dan menarik untuk selalu di kaji. Pesantren awalnya hanya sebagai lembaga pendidikan alternatif, namun sekarang di pandang sebagai lembaga pendidikan substantif dan solutif.

Modernisasi sistem pendidikan pesantren setidaknya mencakup pembaharuan hal-hal pokok dengan memusatkan pada kurikulum, metode pembelajaran, kelembagaan dan fungsi (Abbas & Afifi, 2021; Azra, 1999). Adanya modernisasi sistem tersebut tentunya pesantren dituntut harus dapat mengefektifkan tata kelola dan manajemennya.

Pesantren yang dikelola dengan baik memiliki potensi besar menjadi lokomotif pertumbuhan ekonomi dan kemajuan bangsa dalam bentuk peningkatan kualitas sumber daya insani dan produksi barang maupun jasa. Salah satu karakteristik pesantren yang maju adalah adanya tatakelola keuangan yang baik yang mendorong tersedianya informasi keuangan yang relevan (transparan) dan andal (akuntabel) bagi pengelola pesantren maupun pihak yang berkepentingan lainnya. Informasi keuangan tersebut berguna sebagai salah satu pertimbangan penting dalam pengambilan keputusan ekonomi pengelolaan pesantren.

1.1. Perguruan Darul Funun El-Abbasiyah

Pondok Pesantren Modern Perguruan Darulfunun El-Abbasiyyah (PPM Darulfunun) merupakan salah satu lembaga pendidikan bersejarah yang telah dirintis sejak tahun 1854 (periode akhir perlawanan paderi). Dimulai dari model pendidikan surau halaqah kemudian bertransformasi menjadi pionir pengembangan lembaga pendidikan Islam modern (Abbas, 2020b; Abbas & Afifi, 2022; Abdullah, 1971; Daya, 1990). PPM Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah terletak di Jorong Padang Japang, Nagari VII Koto Talago, Kecamatan Guguak, Kabupaten Lima Puluh Kota, Provinsi Sumatera Barat. Pesantren yang telah berdiri lebih dari satu setengah abad ini merasakan banyak transformasi kebijakan-kebijakan dalam bidang pendidikan khususnya pendidikan Islam; dari sistem kelas, integrasi mata pelajaran umum, pembukaan kelas perempuan, pelarangan sekolah liar, penghapusan mata pelajaran agama, perintisan pendidikan madrasah nasional, dan berbagai implementasi kurikulum hingga saat ini. PPM Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah juga telah menghasilkan berbagai tokoh lintas bidang yang kemudian aktif dan turut serta dalam membantu birokrasi pemerintah secara umum dan khususnya pengembangan pendidikan Islam (Abdullah, 1971; Afifi & Abbas, 2020).

Perguruan saat ini telah mendirikan madrasah generasi kedua, yang generasi pertamanya telah dihibahkan kepada pemerintah sebagai MTsN Lima Puluh Kota dan MAN Lima Puluh Kota. Pengembangan madrasah generasi kedua ini sempat memiliki lebih kurang 450 siswa. Dengan modal tersebut maka dilakukan pembenahan kualitas baik input dan output. Dengan keterbatasan sarana dan prasarana PPM Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah masih tetap aktif dan berperan sebagai mitra pemerintah dalam pengembangan pendidikan hingga saat ini (Afifi & Abbas, 2020). Dengan semakin tingginya perhatian pemerintah terhadap pesantren yang tertuang dalam UU No 18 tahun 2019 tentang Pesantren dan pengembangan pengelolaan kualitas dalam pendidikan nasional, PPM Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah mencoba berbenah, mengejar ketertinggalan, dengan menyesuaikan dengan tantangan pendidikan regional dan nasional. Salah satunya adalah dengan upaya pengembangan sistem informasi manajemen keuangan siswa yang menjadi satu langkah

strategis untuk dapat menopang pondok pesantren kedepannya (Afifi & Abbas, 2020; Fahlefi, Putra, Alimin, & Nopiardo, 2022).

1.2. Pesantren dalam dinamika kurikulum Pendidikan Nasional

Pesantren di satu sisi adalah mitra tua yang setia pemerintah dalam upaya penyelenggaraan pendidikan, di sisi lain pesantren juga adalah sektor swasta yang mandiri dan juga menjadi sandaran bagi program pendidikan dhuafa (Abbas, 2011, 2020a). Dengan peran dan kompleksitas tersebut, maka pengelolaan manajemen adalah kunci dari peningkatan kualitas. Jangan sampai pesantren justru menjadi salah satu beban berat dalam pengembangan pendidikan nasional.

Kemampuan dalam mengelola proses pencatatan dan pelaporan transaksi keuangan merupakan hal yang paling mendasar di dalam proses peningkatan tatakelola tersebut. Upaya pemerintah dari pengembangan sistem tata kelola terpadu yang berorientasi pada kualitas dan performa (Damayanti & Rizal, 2021; Prakoso & Subriadi, 2018). Terlebih lagi dalam perhatian pemerintah saat ini yang melihat pesantren sebagai satu komunitas otonom dalam satu ekosistem masyarakat Indonesia yang memiliki potensi dan kemampuan untuk membantu program pemerintah di sektor ekonomi dan sosial (Fitri, Afifi, & Abbas, 2022; Lembaran Negara Republik Indonesia, 2019; Panut, Giyoto, & Rohmadi, 2021).

Pola pendidikan dan pengelolaan pesantren yang bersandar pada kekuatan penokohan menjadi keunikan tersendiri dalam upaya pengelolaan pondok pesantren yang dinamis (Abbas & Afifi, 2022; Azra, 1999). Pendidikan sebagai salah satu sektor riil dalam ekonomi Islam juga mengalami tantangan dalam mentransformasi *tacit knowledge* yang berbasis ketokohan dan pengalaman dalam pengelolaan secara modern yang *explicit* dan rasional (Afifi & Abbas, 2019). Islam sendiri adalah *way of life* yang menjadi sumber etika dan moral dalam kehidupan pribadi maupun sosial (Abbas, 2010a; Afifi, 2021). Dalam perannya itu maka untuk menciptakan kemaslahatan, Islam menitik beratkan pada upaya perbaikan yang terus menerus (Abbas, 1981; Afifi & Abbas, 2022). Upaya untuk mengintegrasikan nilai-nilai lokal dan juga Islami dalam sistem pendidikan nasional masih perlu proses panjang mengingat proses integrasi nilai-nilai ini juga berhubungan dengan banyaknya rumpun suku bangsa dan budaya (Abbas, 2007; Arifin & Abbas, 2007; Hamka, 1984). Pendidikan dalam Islam juga harus juga mampu memoderasi isu-isu fundamental dalam agama dalam konteks kekinian, yang lintas sektor, lintas gender, dan juga lintas regional (Abbas, 2021; Afifi, 2022; Darraz, 2017; Nurdin et al., 2020).

Dengan dipayunginya Pesantren dengan UU No 18 tahun 2019 tentang Pesantren, menjadikan Pesantren adalah organ otonom strategis dalam pendidikan nasional yang memungkinkan pengembangan Pesantren bekerjasama lintas sektor dengan seluruh jajaran pemerintahan. Walaupun sekilas Pesantren terkesan diuntungkan oleh regulasi tersebut, pada kenyataannya dunia pendidikan di Pesantren memiliki beban yang lebih kompleks, diantaranya selain terlibat dalam mendukung pendidikan nasional (pengembangan kurikulum pendidikan Islam nasional, pengembangan muatan lokal pondok), tidak jarang pesantren di daerah tertinggal diminta untuk berkontribusi dalam upaya perbaikan sosial dan ekonomi (Afifi & Abbas, 2020; Zarkasyi, 2017). Peran-peran yang beragam ini akan menambah kompleksitas dalam pengelolaan pondok pesantren, sehingga seringnya pengelolaan pesantren tidak berdasarkan pola-pola yang rasional dan juga fungsional (Yaqin, 2016; Zakaria, 2010). Pola-pola yang tidak rasional dan juga fungsional sebaliknya akan memperjauh jarak ketertinggalan pondok pesantren dari lembaga-lembaga pendidikan nasional lainnya.

1.3. Modernisasi Pondok Pesantren

Modernisasi Pesantren atau moderasi penyesuaian aktifitas pendidikan keagamaan dan pengelolaan dalam pesantren agar dapat kompetitif dengan sistem pendidikan yang ada dalam naungan pendidikan nasional harus dimulai dari perbaikan tata pengelolaan, pengayaan kurikulum dan penerapan teknologi (Abbas & Afifi, 2021; Afifi & Abbas, 2020; Heriyudanta, 2016; Zarkasyi, 2017). Salah satu komponen yang terpenting dalam tata kelola

pondok pesantren adalah mengintegrasikan unit-unit dalam ruang gerak agar dapat bersinergi, sehingga diharapkan dapat lebih mengefektifkan kordinasi, transfer informasi dan aktifivitas operasional (Afifi & Abbas, 2019; Kaszás, Keller, & Birkner, 2016). Selain itu hal tersebut juga dapat mengoptimalkan kemampuan lembaga dengan sumberdaya yang terbatas (Afifi, Arifin, & Kiswanto, 2019).

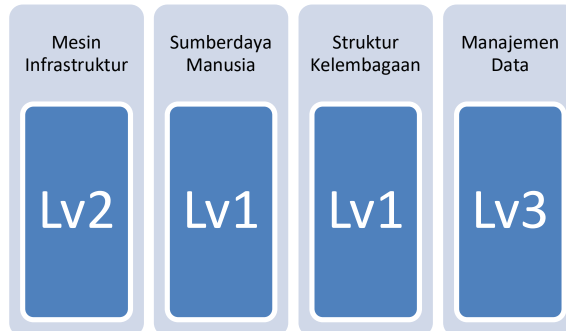
Dalam upaya melakukan modernisasi atau menyesuaikan kondisi operasional pesantren dengan keadaan yang ada, baik regulasi ataupun implementasi penerapan teknologi, dapat meningkatkan kesiapan pesantren untuk terus kompetitif dan juga mencapai misinya sebagai lembaga pendidikan yang melakukan *transfer of knowledge* (pengajaran), dan juga dapat menjaga ghirah dan keilmuan Islam secara khusus (Abbas & Afifi, 2021; Futaqi, 2018; Kasmiati, 2019; Madjid, 1987; Salim, 2015; Wahid, 1999).

2. Metode Implementasi

Artikel ini ditulis dengan sudut pandang orang pertama dimana penulis adalah pihak-pihak yang terlibat dalam perencanaan dan implementasi inovasi pengembangan system keuangan siswa. Penulisan artikel ini juga merupakan upaya untuk mendokumentasikan perencanaan dan langkah-langkah strategis dalam upaya pengembangan lembaga yang sistematis (Afifi, 2023).

2.1. Technology-driven Resources (TDR) dan Industrial Maturity (IM)

Pendekatan IM (*industrial maturity)* dikembangkan pada awalnya secara umum untuk memperbaiki performa dari industri yang jumlahnya cukup banyak di Indonesia, akan tetapi pada umumnya perkembangannya justru cenderung konstan (Arifianto, 2011). Alih-alih meningkatkan performa dengan memperluas pasar (eksternal), *industrial maturity* melihat peningkatan performa dengan pengembangan kemampuan komponen-komponen fungsional yang dikenal dengan TDR *(technology-driven resources)*. Dalam TDR terdapat empat komponen-komponen yang perlu diperhatikan; infrastruktur, SDM, pengelolaan informasi dan kelembagaan. Keempat komponen ini saling kait mengait dan pengembangan salah satunya dapat memberi jalan pengembangan komponen yang lainnya (Afifi et al., 2019). Komponen utama untuk dikembangkan pada implementasi saat ini adalah pengelolaan data dan informasi keuangan didukung oleh pengembangan infrastruktur, restrukturisasi kelembagaan dan pengembangan kemampuan SDM.



Gambar 1. Posisi level Technology-driven Resources

Dalam IM pemetaan posisi level dari komponen diperlukan sebagai langkah awal. Pemetaan ini dilakukan melalui observasi ataupun inspeksi terhadap keadaan riil di lapangan. Selain itu wawancara investigatif juga dapat dilakukan terhadap pihak-pihak yang mengetahui secara detail kondisi di lapangan (Arifianto, 2011). Setelah level dari setiap komponen TDR dipetakan, kemudian dapat direncanakan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan posisi level ke tingkat yang lebih tinggi. Setiap level dari komponen memiliki ciri dan karakteristik yang unik yang mendeskripsikan spesifikasi tertentu. Upaya untuk meningkatkan komponen TDR tidak bisa dipandang remeh karena hal ini berkaitan dengan investasi teknologi baru, *upgrade* dan juga pelatihan (Afifi et al., 2019).

2.2. Pemetaan masalah dalam persoalan pengelolaan dan dan informasi keuangan

Berbeda dengan kondisi sebelumnya, saat ini PPM Darulfunun telah banyak mengalami transformasi seiring dengan kemajuan di bidang teknologi. Salah satunya adalah inovasi dalam hal pengelolaan keuangan siswa. Sebelumnya, pesantren mengalami berbagai kendala dalam pengelolaan keuangan siswa yang kemudian dijadikan fokus utama untuk perbaikan. Sebelum melakukan implementasi,

penting untuk mengetahui permasalahan dan pemetaan masalah untuk menginisasi alternatif-alternatif solusi (Afifi, 2023). Persoalan-persoalan perlu dipetakan supaya dapat diidentifikasi variabel-variabel yang dependen dan independen (Abbas, 2010b). Perlu juga diperhatikan dengan kompleksitas yang ada apakah obyek penelitian adalah bagian dari sistem yang lebih besar dan terkait (Abbas & Afifi, 2023).

Dalam sebuah wawancara, pimpinan PPM Darulfunun menyatakan bahwa saat itu pesantren di hadapkan pada kendala-kendala mulai dari memungut, mengelola dan mengalokasikan keuangan siswa yang dilakukan oleh banyak tangan dengan sistem pelaporan yang tidak jelas. Pengelolaan ini terdiri dari, SPP (sumbangan pengelolaan pendidikan), iuran asrama, iuran listrik, katering, jasa masak, uang beras dan macam-macam lainnya. Karena pembukuan dan perhitungan keuangan tersebut masih di lakukan secara manual. Kendala-kendala dalam pengelolaan keuangan siswa di PPM Darulfunun tersebut di picu oleh pemungutan dan pencatatan yang masih manual dan tidak terintegrasi. Kondisi ini yang dievaluasi kemudian dijadikan fokus pertama dalam perbaikan pengelolaan pondok pesantren secara umum.

2.3. Variabel-variabel pencatatan yang kompleks

Banyaknya variabel yang diidentifikasi sebagai variabel-variabel dependan (mandiri), menjadikan permasalahan pencatatan keuangan menjadi kompleks. Hal ini bisa jadi dikarenakan tidak adanya struktur yang lebih besar dari unit-unit tersebut menaunginya, sehingga pengelolaan dan pelaporan menjadi sulit untuk diintegrasikan, dan seolah-olah berdiri masing-masing secara otonom. Kelemahan dari pola ini adalah satu unit dengan unit lainnya tidak saling menopang sehingga nampak dalam satu pengelolaan yang telah diintegrasikan lebih banyak masalah yang dapat diselesaikan dengan mengoptimalkan sumberdaya yang terbatas.

Dalam merestrukturisasi keuangan secara bertahap, pengelolaan keuangan menjadi lebih rasional dan mudah tercatat (akuntabel). Jumlah variabel dapat dikurangi secara bertahap sehingga mempermudah perhitungan dan pencatatan. Dan pada akhirnya kita mengharapkan efisiensi dan pemanfaatan anggaran yang efektif (Muhtar, BK, & Akil, 2021; Vibriyanto & Sigit, 2021). Beberapa dampak yang ditimbulkan akibat sistem administrasi keuangan pondok pesantren yang belum dikerjakan secara tertib dan benar diantaranya adalah:

a) Informasi yang dihasilkan seringkali tidak akurat dan tidak efisien. Data pembayaran Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) setiap siswa disajikan dengan tidak akurat dan memakan waktu yang cukup lama sehingga menjadi keluhan dari wali siswa.
b) Lemahnya sistem pengendalian terhadap kas dan aset lainnya sehingga berdasarkan analisis sistem, kas dan aset lainnya mudah untuk disalah gunakan.
c) Sulitnya melakukan pencatatan buku besar laporan keuangan pondok, sehingga mengakibatkan lemahnya akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan.
d) Literasi finansial dan literasi teknologi yang rendah dari SDM internal mengakibatkan upaya pengembangan ini terkendala pada kemampuan dan pemahaman dari visi pengembangan sistem informasi manajemen keuangan.

Dari kesemua itu yang dampak paling besar adalah hilangnya kepercayaan dan kesempatan pondok pesantren mengeksploitasi potensinya. Yang juga tidak kalah penting adalah kendala pondok pesantren untuk berkolaborasi, memperoleh dana-dana hibah dan bantuan yang mensyaratkan adanya laporan keuangan dan sistem pengelolaan keuangan andal yang dapat dipercaya (Anwar et al., 2006; Wahyuni, Hijaz, & Irawan, 2021). Pondok pesantren yang tidak memiliki laporan keuangan yang akuntabel pada dasarnya tidak dapat dilibatkan dalam kolaborasi yang melibatkan ekonomi dan transaksi finansial yang kontemporer.

2.4. Struktur organisasi yang tidak relevan dan unit-unit yang tidak terstruktur

Unit-unit yang dibentuk tidak terintegrasi dan hanya dikaitkan sementara dengan pengelola yang memiliki kewenangan diantara keduanya, hanya dapat menjadi solusi disaat darurat, sedangkan untuk kesinambungan solusi yang lebih permanen diperlukan. Kepala MTs dan Kepala MA yang dirangkap oleh satu nama adalah salah satu contoh solusi cepat untuk mengintegrasikan pengelolaan, yang seiring waktu harus diperbaiki.

Asrama yang berada dibawah yayasan tidak mendapat perhatian dari pengelola madrasah, walaupun secara tidak langsung siswa madrasah yang mukim tinggal di asrama. Kegiatan-kegiatan asrama tidak terstruktur, sehingga asrama siswa terpisah dalam konsep pembinaan dan pembelajaran madrasah. Asrama-asrama (surau-surau demikian dinamakan di Minangkabau) dikelola secara otonom oleh pengelola asrama, sehingga bukan hanya administrasi keuangan dan makan, juga pembinaan keasramaan sangat bergantung pada pengelola asrama, yang bisa sangat berbeda dengan asrama lainnya yang juga dalam area yang sama. Ini yang kemudian menjadi bahan evaluasi penting dan kritis terhadap perlunya restrukturisasi pengelolaan unit-unit di dalam pondok pesantren (Bimpikis, Fearing, & Tahbaz-Salehi, 2018; Nakauchi, Washburn, & Klein, 2017; Van de Ven, Rogers, Bechara, & Sun, 2008).

2.5. Rendahnya literasi

Rendahnya persepsi masyarakat pada literasi keuangan di daerah tersebut juga menjadikan pengembangan Pondok menjadi sangat terkendala (Angreini, 2021), dan begitu juga sebaliknya. Hal ini juga diakibatkan oleh pergerakan ekonomi regional yang tidak begitu produktif. Banyak produk dari perbankan yang sudah cukup lama rilis terbukti belum termanfaatkan dengan baik. Keterbatasan akses masyarakat terhadap produk perbankan juga menjadi faktor logis lainnya kenapa literasi keuangan masyarakat cukup rendah.

Selain literasi keuangan, literasi teknologi yang rendah juga menjadi kendala yang besar. Rendahnya literasi ini juga menjadikan alternatif-alternatif SDM yang mumpuni sangat terbatas, sehingga sedikit banyaknya inovasi-inovasi pengembangan sangat sulit diterapkan. Sehingga walaupun dapat diterapkan, pengembangan ini memerlukan tenaga dan waktu yang cukup lama. Upaya-upaya pengembangan dan juga meningkatkan literasi masyarakat juga memiliki kendala dari terbatasnya akses pendidikan tinggi di kawasan ini, sehingga pada umumnya siswa-siswa yang tamat pondok pesantren dan yang setara bermigrasi keluar dari kawasan tersebut yang mengakibatkan *brain drain* atau krisis sumber daya manusia. Sehingga persoalan literasi khususnya literasi keuangan sangat berdampak pada kondisi masyarakat secara umum (Altman, 2012; Mitchell & Lusardi, 2015; Postmus, Plummer, McMahon, & Zurlo, 2013).

Pondok pesantren sebagai pusat inkubasi keilmuan patutnya bisa menjadi penggerak dan pembawa tren perubahan literasi jika dapat di optimalkan dengan baik. Produk-produk dan tren-tren manajemen dan literasi finansial yang diperkenalkan di pondok pesantren dapat perlahan-lahan di adopsi ke masyarakat (Cintyawati, Syarif, Mursal, Ditama, & Fauzi, 2022). Sehingga dengan adanya transfer pengetahuan tersebut, dapat dimanfaatkan secara timbal balik.

2.6. Faktor external lainnya

Selain faktor-faktor yang menjadi fokus utama dalam pengembangan sistem informasi manajemen keuangan siswa, terdapat faktor-faktor external yang cukup dominan yang bukan hanya memoderasi tapi menentukan kesinambungan operasional pondok. Faktor-faktor external ini harus segera dapat dicarikan alternatif pendekatan sehingga kedepannya operasional yang utama tidak terlalu terganggu dikarenakan perubahan atau dinamisasi dari faktor-faktor eksternal ini.

a) Operasional pondok pesantren sangat mengandalkan uang BOS yang sifatnya periodik, dan pernah sangat terlambat yang mengakibatkan penundaan pembayaran honorarium hingga satu semester.
b) Bantuan keuangan, sedekah pada umumnya dialokasikan untuk membantu

operasional yang diakibatkan keterlambatan pencairan dana BOS, akan tetapi jumlahnya yang tidak memadai untuk membantu operasional. Bantuan-bantuan lain pada umumnya dialokasikan dalam hal pengadaan fasilitas dan infrastruktur pada tahun ajaran baru.

c) Konflik dan problem sosial ekonomi masyarakat yang terbawa kedalam pondok pesantren dikarenakan situasi ekonomi regional yang tidak kondusif. Karakteristik aktifitas ekonomi masyarakat yang pada umumnya berada di sektor informal, menyulitkan dalam pendekatan terencana dan juga persoalan formal lainnya; administrasi kependudukan, pendaftaran KIP, dsb.
d) Literasi keuangan dan pengawasan yang rendah, sehingga dapat dimanfaatkan oleh oknum untuk mendapatkan keuntungan pribadi yang kemudian menyebabkan gangguan operasional.
e) Rendahnya kemampuan internal, menyebabkan pola-pola pengelolaan yang lebih baik *(good governance)* sulit dicerna oleh internal, bahkan dianggap merepotkan. Sebagian internal juga sudah cukup nyaman dengan kondisi sebelumnya, dan sulit untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.
f) Perubahan-perubahan regulasi dari pemerintah baik karena pergantian pemerintahan, wacana kurikulum baru, terlebih 3 tahun belakangan ini pandemi covid-19 yang memakan sumberdaya, waktu dan perhatian yang tidak sedikit.

Faktor-faktor external ini menjadi alasan kuat bahwa sistem dan pengelolaan pondok pesantren masih banyak terpengaruh ataupun dapat diintervensi oleh faktor-faktor external. Dengan situasi tersebut sangat sulit mengharapkan pondok pesantren dapat otonom, mandiri dan memberikan sumbangsih timbal balik. Upaya-upaya yang dapat dilakukan sesegera mungkin adalah meminimalisir ketergantungan, khususnya komponen-komponen yang berpengaruh pada kesinambungan operasional pondok pesantren.

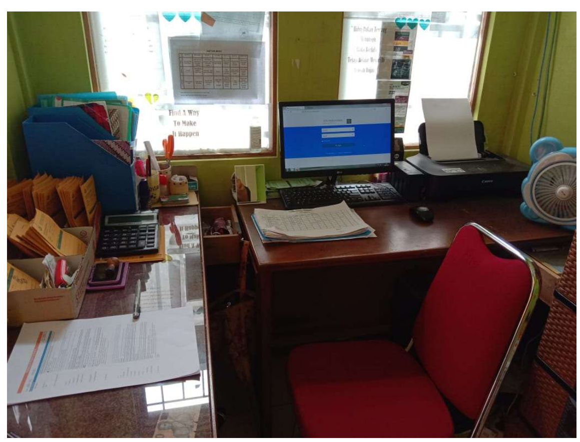
3. Analisis dan Diskusi

3.1. Inovasi dan perbaikan sistem keuangan

Pengembangan sistem manajemen keuangan siswa di pondok pesantren, terutama yang terkomputerisasi mutlak diperlukan. Aplikasi pencatatan keuangan siswa perlu disediakan bagi pondok pesantren untuk memberikan kemudahan dalam pencatatan transaksi sehingga informasi yang dihasilkan menjadi lebih akurat dan pekerjaan administrasi pengelolaan keuangan menjadi lebih efisien. Selain itu, dengan adanya aplikasi pencatatan keuangan ini pelayanan kepada pihak berkepentingan (siswa, wali siswa, donator, calon donatur, pemerintah, masyarakat, maupun pengelola internal pondok pesantren) menjadi lebih meningkat kualitasnya (akuntabel) yang akhirnya pencapaian visi dan misi pondok pesantren menjadi semakin mudah dicapai (Abbas & Afifi, 2021; Ristekdikti, 2017).

3.2. Integrasi sistem pencatatan satu pintu

Perubahan metode pembayaran dan pencatatan keuangan siswa yang dulunya manual di lakukan oleh tata usaha dan banyak pintu, terpisah antara MTs dan MA sekarang sudah menyatu dalam konsep satu pintu, yang dulunya keuangan spp, asrama, katering full, jasa masak, beras dan waqaf pembangunan di catat oleh beberapa pos. Sekarang di satukan dalam sistem database administrasi online.



Gambar 2. Inovasi sistem satu pintu

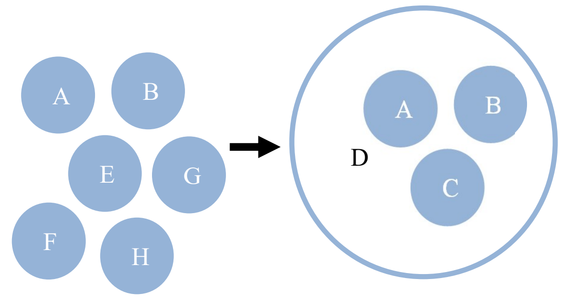
Selain itu untuk mendukung hal tersebut juga diadakannya pos bendahara keuangan siswa, lengkap difasilitasi dengan ruangan dan

fasilitas pendukung. Bendahara keuangan siswa ini berada dalam struktur pondok pesantren dibawah Direktur Administrasi. Untuk pencatatannya sudah melalui konsep satu pintu yang terdigitalisasi, artinya satu database yang bisa diakses pencatatannya oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Dengan pengembangan ini secara tidak langsung keuangan siswa sudah menuju tahapan lebih baik dari segi akuntabilitas dan transparansi (Fuad & Riayan, 2013; Setyanto & Sulhan, 2017).

Pengembangan sistem pembayaran satu pintu ini juga ditopang dengan pengadaan rekening pondok pesantren yang sebelumnya belum pernah ada. Upaya untuk mencapai tahapan ini memerlukan tahapan-tahapan formalitas yang tidak dapat dikatakan mudah.

3.3. Restrukturisasi unit-unit pengelola dibawah pondok pesantren

Upaya pengembangan yang paling vital dan beresiko adalah restrukturisasi, karena berkaitan sangat erat dengan fungsionalitas kelembagaan. Target restrukturisasi unit-unit pengelola ini adalah untuk mengoptimalkan kordinasi, meningkatkan good governance untuk mencapai tujuan lembaga. Selain upaya memperlancar komunikasi dan kordinasi, restrukturisasi ini bertujuan mengefisienkan proses (Agustamar, 2014; Yuliani, 2016). Dimana sebelum ini seorang guru atau pegawai bisa juga berprofesi secara bersamaan sebagai penanggung jawab asrama, tukang masak, pencatat keuangan, penerima pembayaran.



A: Madrasah Tsanawiyah
B: Madrasah Aliyah
C: Asrama Surau
D: Perguruan

E: Asrama Putra Hijau
F: Asrama Putra Surau Putih
G: Asrama Putri Rusunawa
H: Asrama Putri Nahdah

Gambar 3. Pengintegrasian unit-unit pengelola

Unit-unit pengelola dikategorikan dan diintegrasikan, kemudian sistem kordinasi dibangun dan upaya ini dilakukan secara bertahap untuk mengoptimalkan dan mensinergikan pembelajaran dibawah kordinasi pondok pesantren. Selain bermanfaat untuk pengembangan sistem informasi manajemen keuangan siswa, hal ini juga bermanfaat dalam pembangun kurikulum terintegrasi antara kurikulum madrasah nasional dan muatan lokal kurikulum surau yang memfokuskan pembinaan siswa secara penuh waktu.

Restrukturisasi unit-unit pengelola ini adalah hal yang sangat sulit dilakukan, dikarenakan banyak pihak yang sudah nyaman dengan kondisi seperti ini, yang padahal tidak efisien dan merugikan pengelola. Pertimbangan sentimental termasuk hal-hal yang perlu diperhatikan, pengintegrasian juga ditujukan supaya sinkronisasi bisa terwujud dan mengurangi sentiment kelompok yang kontraproduktif yang justru menyebabkan ketidakharmonisan antara pegawai *(workplace incivility)* (Plesk & Wilson, 2001; Porath & Pearson, 2012).

3.4. Simplifikasi variasi pencatatan keuangan siswa

Dari unit-unit yang berjalan sendiri-sendiri seperti dibahas diatas muncul variasi-variasi pencatatan yang jumlahnya cukup banyak sehingga menyulitkan dalam pencatatan dan mengatur pemungutan. Variasi-variasi yang cukup banyak akan mengakibatkan kompleksitas dan ketidakefisienan dalam proses (Hinckley & Barkan, 1995; Isik, 2011). Jika dalam pondok pesantren terdapat 6 tingkatan, dan di asrama juga terdapat 6 variasi berdasarkan tingkatan dengan 3 lokasi asrama yang berbeda. Untuk uang makan dan uang listrik terdiri 2 variasi dengan 3 lokasi asrama yang berbeda. Kemudian terdapat kewajiban uang komite dalam pengelolaan operasional madrasah harian, walaupun diperbolehkan dalam keadaan tertentu, tetapi upaya ini bukanlah kondisi ideal dalam jangka waktu yang terus menerus. Sebagai alternatif, uang komite sifatnya harus sukarela dari kesepakatan wali siswa yang sifatnya kondisional.

Dalam rangka mensimplifikasi variasi-variasi yang banyak, maka perlu memisahkan komponen lain yang juga sangat penting, yakni variabel dispensasi dan beasiswa. Sehingga pencatatan keuangan siswa menjadi lebih mudah karena tidak perlu mempertimbangkan kondisi khusus baru kemudian dalam perjalanan dispensasi dan beasiswa dapat dicatatkan kembali sebagai pengurang kewajiban. Upaya mensimplifikasi variasi-variasi ini mampu meringankan kerja pencatatan dan pengelolaan keuangan siswa, sehingga lebih mudah untuk kemudian dibicarakan dalam kordinasi perencanaan pengembangan pondok pesantren yang tepat sasaran. Selain itu simplifikasi ini menjadikan pengelolaan keuangan siswa lebih transparan dan jelas antara pihak pondok pesantren dan pihak wali siswa.

Sebelum	Tahap 1	Tahap 2
SPP MTs SPP MA	SPP Perguruan	SPP Perguruan
Uang LKS		
Iuran Ekstrakurikuler		
Uang Asrama 1	Uang Asrama	
Uang Asrama 2 Uang Asrama 3		
Uang Magicom 1 Uang Magicom 2		
Uang Makan 1 Uang Makan 2 Uang Makan 3	Uang Makan 1 Uang Makan 2	Uang Makan
Uang Pendaftaran	-	
Uang Komite Rutin	-	
-	Sumbangan Wakaf Pembangunan	
-	Sumbangan Komite Kondisional (belum aktif)	
-	Beasiswa & Dispensasi	

Tabel 1. Tahapan simplikasi keuangan siswa

Dengan simplifikasi ini perubahan yang signifikan adalah besaran jumlah biaya yang dikeluarkan oleh wali siswa adalah tetap "satu biaya" dan pasti setiap bulannya. Tidak ada lagi biaya-biaya tambahan yang dikeluarkan oleh siswa kecuali bersifat pengeluaran pribadi. Dengan metode ini pendekatan pun berubah, walaupun terlihat memiliki nominal yang lebih besar, akan tetapi telah merangkum seluruh biaya administrasi keuangan siswa dalam satu bulan. Di dalam pondok pesantren juga tidak ada lagi diperkenankan adanya biaya-biaya pungutan ataupun tambahan termasuk iuran untuk ekstrakurikuler. Dengan cara seperti ini biaya yang dikeluarkan wali siswa lebih pasti, efisien, tepat sasaran dan dapat direncanakan jauh-jauh hari sebelumnya (Vibriyanto & Sigit, 2021).

3.5. Membentuk koperasi pondok pesantren (Kopontren)

Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) di inisiasi oleh Direktur Administrasi sebagai alternatif bantu membantu ekonomi pegawai disaat darurat. Sebelum ini kondisi ini ditalangi oleh keuangan pondok pesantren, sehingga ketika terjadi kesulitan dalam pengembalian yang jumlahnya besar (masih belum selesai hingga saat ini) tidak menganggu jalannya pondok pesantren. Pengembangan Kopontren dimulai dari produk pinjaman darurat Qardh Hasan, pinjaman usaha, dan hingga kini telah memulai penjualan produk untuk mendukung

aktifitas siswa di PPM Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah.



Gambar 4. Koperasi pondok pesantren

Pemodalan Kopontren PPM Darulfunun sendiri dapat diwujudkan dengan kerjasama pemegang modal utama (pihak ketiga ARI) dan pihak pondok pesantren untuk dapat dikembangkan sebagai rencana alternatif pengembangan kemandirian pondok pesantren kedepannya (Annisa, 2019; Syamsuri, 2020). Dalam integrasi pengembangan sistem informasi manajemen keuangan siswa, Kopontren melakukan kerjasama dengan pihak ketiga Bank BRI untuk membuka layanan BRI-Link. Dengan adanya layanan ini maka pembayaran keuangan siswa adalah transaksi non-tunai, dengan Kopontren sebagai pihak ketiga yang menjembatani pondok pesantren dan wali siswa. Dengan ini opsi pembayaran keuangan siswa semakin banyak dapat dilakukan di ATM, aplikasi perbankan, ataupun melalui jaringan BRI-Link yang tersedia di daerah sekitarnya ataupun di Kopontren.

3.6. Pengembangan transaksi non-tunai

Pembayaran keuangan siswa sudah diwajibkan melalui jalur online non-tunai. Pembayaran yang dulu dapat dilakukan secara tunai, sekarang hanya bisa dilakukan dengan non-tunai atau transfer. Dengan ini siswa ataupun wali siswa dapat langsung mentransfer kewajibannya ke rekening pondok pesantren atau melalui fasilitas BRI-Link Kopontren (Koperasi Pesantren) yang ada di PPM Darulfunun. Siswa atau wali siswa yang ingin membayar kewajibannya tidak harus lagi datang ke sekolah. Mereka di permudah dengan cara ini, cukup dengan mentransfer lansung ke rekening yayasan kemudian mengirimkan bukti pembayarannya ke bendahara atau memuatnya langsung dalam sistem kesiswaan.

Mulai tahun ajaran baru 2023-2024 lebih di sederhanakan lagi dengan mensimplifikasi beberapa jenis pilihan SPP. Yang sebelumnya terdapat uang spp, asrama, uang makan yang terpisah-pisah, sekarang telah disatukan dalam "satu biaya" dan hanya dibedakan antara siswa yang mukim dan tidak mukim. Dengan ini wali siswa hanya menyelesaikan kewajiban satu kali dalam sebulan untuk segala administrasi keuangan siswa. Dengan metode transaksi non-tunai ini proses pemungutan juga berjalan efisien dan akuntabel (Fatimah & Suib, 2019; Rizal, Qomariyah, & Aisyah, 2021).

3.7. Pengembangan sistem administrasi digital

Inovasi-inovasi pencatatan keuangan siswa tidak sampai di situ saja, saat ini siswa atau wali siswa dapat langsung mengakses ke dalam aplikasi administrasi siswa. Mereka dapat melakukan pengecekan keuangan masing-masing, termasuk tunggakan dan data administrasi. Semua transaksi keuangan masing-masing siswa sudah tertera sangat jelas dalam aplikasi tersebut. Siswa atau wali siswa juga bisa langsung memuat bukti pembayaran masing-masing.



Gambar 5. Sistem administrasi siswa

Pengembangan sistem administrasi secara digital dapat membantu efisiensi dalam operasional (Amin & Adhimy, 2020; Rochman, Sidik, & Nazahah, 2018). Selain itu sistem administrasi digital akan memudahkan kordinasi dan pengelolaan informasi secara tersentral dan akurat. Akses digital

memungkinkan pengguna untuk memanfaatkan data dari mana saja, sehingga pengelolaan juga sudah tidak dibatasi oleh ruang dan waktu. Dengan sistem digital memungkinkan semua stakeholder untuk mendapatkan informasi yang berkualitas, sehingga dapat memanfaatkan waktu secara berkualitas.

Pengembangan sistem administrasi digital ini telah melalui berbagai tahapan dan uji coba software. Dan terakhir dengan dana yang minim, maka dilakukan kerjasama dengan pihak ketiga (Awtech) dalam pengembangan sistem administrasi digital yang memiliki spefisifikasi yang khusus.

3.8. Kerjasama dengan institusi finansial

Untuk tahun ajaran 2022-2023 pendaftaran siswa baru sudah di lengkapi dengan kode BRIVA (BRI Vitual Account), transaksi ini lebih memudahkan lagi, dan lebih menghemat waktu. Pengembangan kerjasama dan kolaborasi dengan perbankan adalah alternatif solusi untuk mengoptimalkan kolaborasi wali siswa dengan pondok pesantren. Kewajiban administrasi yang diselesaikan tepat waktu sangat membantu dalam jalannya operasional pondok pesantren (Fatimah & Suib, 2019; Vibriyanto & Sigit, 2021). Pada periode 2018-2022 PPM Darulfunun telah bekerjasama dengan berbagai perbankan, juga institusi *fintech* untuk mempermudah akses dan meluaskan jangkauan.

Sehingga dengan pengembangan kolaborasi ini pondok pesantren mampu memberikan kemudahan akses, transparansi pencatatan dan juga efisiensi karena tidak perlu hadir ke pondok pesantren untuk menyelesaikan pembayaran. Selain itu kerjasama dengan perbankan juga mampu mengurangi resiko dan kejadian-kejadian luar biasa seperti kehilangan dan pencurian. Akses perbankan ini juga dipermudah dengan adanya BRI-Link di Kopontren. Siswa atau wali siswa dapat juga melakukan pembayaran kewajiban di pondok pesantren.

4. Penutup

Karena inovasi hadir untuk menciptakan suatu pembaharuan agar terlaksananya suatu hal lebih efektif, tidak jarang pula inovasi-inovasi menemui kendalanya. Begitu juga dengan inovasi yang terjadi di PPM Darulfunun. Setiap pengembangan memiliki kendala-kendala yang juga selalu dicarikan alternatif untuk diatasi. Pengembangan memerlukan waktu yang tidak singkat dan perbaikan yang terus menerus.

Kemudahan-kemudahan inovasi yang di lakukan dalam pengembangan keuangan siswa di PPM Darulfunun di antaranya:

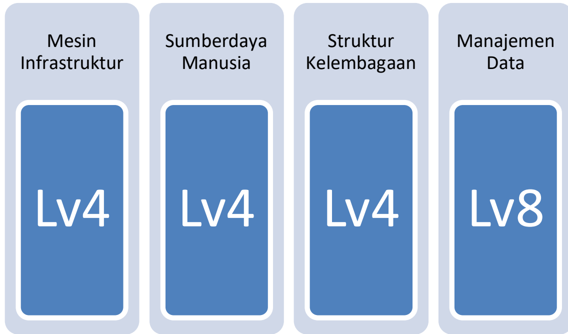
a) Siswa atau wali siswa dapat langsung memuat bukti pembayarannya langsung ke link https://siswa.darulfunun.id
b) Siswa dan wali siswa bisa mengkonfirmasi masing-masing biaya atau kewajiban yang sudah lunas dan belum lunas.

Kemudahan yang di dapat setelah melakukan inovasi-inovasi keuangan ini,

a) Semua transaksi keuangan tertata rapi dan jelas, akuntabel dan transparan.
b) Meminimalisir kekeliruan antara pihak PPM Darulfunun dengan siswa atau wali siswa.

Selain itu terdapat juga kendala- kendala dan tantangan teknis di lapangan pada saat penerapan inovasi diantaranya seperti kurang pahamnya wali siswa dengan aplikasi yang digunakan. Selain itu sering kali struk bukti transfer hilang karena keterlambatan memverifikasi, dan sebagian wali siswa mengeluh dengan sistem transfer non-tunai karena tidak mengerti cara mentransfer (rendahnya literasi finansial).

Isu-isu non teknis pastinya juga muncul dan perlu dicarikan solusi kedepannya. Provokasi dan persoalan diperkeruh dikarenakan adanya kegiatan nepotisme dan pengelolaan diluar struktur dan tanpa kordinasi pengelola (ilegal). Rendahnya literasi mengakibatkan beredar dan mudahnya hoaks dan fitnah di internal maupun external kemudian berhembus ke wali siswa. Di awal implementasi, keadaan ini diabaikan kemudian semakin membesar dikarenakan rendahnya literasi dan persaingan tidak sehat antara komponen internal maupun external yang memanfaatkan keberadaan isu di dalam pondok pesantren untuk kepentingan pribadi.



Gambar 6. Level TDR-IM Sistem Manajemen Keuangan Siswa setelah dilakukan pengembangan

Rendahnya literasi teknologi juga menjadikan kemudahan-kemudahan yang ditawarkan teknologi tidak dapat dimanfaatkan secara optimal dan menjadi nilai tambah dalam interaksi ekonomi dan sosial. Walaupun begitu upaya implementasi pengembangan sistem manajemen yang terintegrasi ini sudah mengikuti prosedur yang formal dan mengandalkan referensi yang cukup, yang harapannya dapat membantu pengembangan pondok pesantren menghadapi kompetisi dalam pelayanan.

Dari hasil pemetaan level komponen TDR-IM setelah implementasi pengembangan 2018-2022 didapatkan peningkatan infrastruktur ke level 4 (sebelumnya level 2), sumber daya manusia ke level 4 (sebelumnya level 1), struktur kelembagaan ke level 4 (sebelumnya level 1), dan manajemen data ke level 8 (sebelumnya level 3). Peningkatan tertinggi pada pengelolaan data dikarenakan langsung diarahkan pada pengembangan satu database terintegrasi.

Secara lebih luas, pengembangan sistem keuangan siswa dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan. Dengan semakin baiknya akuntabilitas menjadikan pengembangan pondok pesantren kedepannya lebih terencana dan terukur. Dengan meningkatnya transparansi dalam sistem informasi manajemen keuangan siswa tentunya pengelolaan akan lebih optimal dan tepat sasaran.

Laporan Pengembangan dan Inovasi Pondok Pesantren PPM Perguruan Darulfunun El-Abbasiyah

Topik/skop: Sistem Manajemen Keuangan Siswa
Periode waktu: 2018-2022

***Yelsi Oktavia** – Bendahara Keuangan Siswa*
***Mona Eliza** – Direktur Administrasi PPM*
***Abdullah A Afifi** – Ketua Yayasan*
***Afifi Fauzi Abbas** – Dewan Pembina Yayasan*

Referensi

Abbas, A. F. (1981). *Fikih Dan Perubahan Sosial: Sebuah Studi Tentang Urgensi Pembaharuan Fikih Islam*. IAIN Syarif Hidayatullah.

Abbas, A. F. (2007). Konsepsi Dasar Adat Minangkabau. *Kuliah Kerja Sosial Keluarga Mahasiswa Minang Korkom UIN Syarif Hidayatullah Di VII Koto Talago*.

Abbas, A. F. (2010a). *Baik dan Buruk dalam Perspektif Ushul Fiqh*. Ciputat: Adelina Bersaudara.

Abbas, A. F. (2010b). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Adelina Bersaudara.

Abbas, A. F. (2011). *Zakat Untuk Kesejahteraan Bersama*. LAZISMU Situbondo.

Abbas, A. F. (2020a). Prioritas Fakir Miskin dalam Pembagian Zakat. *AL-IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilization and Learning Societies*, *1*, 29–36.

Abbas, A. F. (2020b). Sumatera Thawalib. *AL-IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilization and Learning Societies*, *1*, 13–20.

Abbas, A. F. (2021). Maqashid Al-Syariah dan Maslahah dalam Pengembangan Pemikiran Islam di Muhammadiyah. *AL-IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilisation and Learning Societies*, *2*, 29–42.

Abbas, A. F., & Afifi, A. A. (2021). Pengembangan Kurikulum Moderasi Islam (Wasathiyyah) dan Karakter Muslim Moderat yang Bertakwa di dalam Lingkungan Muhammadiyah. *AL-IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilization and Learning Societies*, *2*, 7–17.

Abbas, A. F., & Afifi, A. A. (2022). Sumatera Thawalib dan Ide Pembaharuan Islam di Minangkabau. *AL-*

IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilization and Learning Societies, *3*, 35–45.

Abbas, A. F., & Afifi, A. A. (2023). *Metodologi Penelitian*. Payakumbuh: IDRIS Darulfunun.

Abdullah, T. (1971). *Schools and Politics: the Kaum Muda Movement in West Sumatra (1927-1933)*. Cornell Modern Indonesia Project, Cornell University.

Afifi, A. A. (2021). Understanding True Religion as Ethical Knowledge. *AL-IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilization and Learning Societies*, *2*, 1–5.

Afifi, A. A. (2022). Women's Scholarship in Islam And Their Contribution To The Teaching Knowledge. *AL-IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilization and Learning Societies*, *3*, 19–25.

Afifi, A. A. (2023). Panduan Penulisan Laporan Ilmiah untuk Publikasi. *AL-IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilization and Learning Societies*, *4*.

Afifi, A. A., & Abbas, A. F. (2019). Future Challenge of Knowledge Transfer in Shariah Compliance Business Institutions. *International Colloquium on Research Innovations & Social Entrepreneurship (Ic-RISE) 2019*.

Afifi, A. A., & Abbas, A. F. (2020). Periode Perkembangan Darulfunun El-Abbasiyah 1854-2020. *AL-IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilization and Learning Societies*, *1*, 1–12.

Afifi, A. A., & Abbas, A. F. (2022). Moderate Way Implementing Rukyah and Hisab to Determine A New Moon in Ramadan. *AL-IMAM: Journal on Islamic Studies, Civilization and Learning Societies*, *3*, 11–18.

Afifi, A. A., Arifin, N., & Kiswanto, G. (2019). Industrial Maturity Development Index: An Approach from Technology-driven Resources. *International Colloquium on Research Innovations & Social Entrepreneurship (Ic-RISE) 2019*.

Agustamar, M. (2014). Restrukturisasi Birokrasi Dan Pengembangan Good Govermance (Aspek Kompetensi Administrasi, Transparansi Dan Efisiensi Dalam Restrukturisasi Birokrasi Pemerintah Kota Tanjung Pinang). *Jurnal Administrasi Publik Dan Birokrasi*, *1*(1).

Altman, M. (2012). Implications of behavioural economics for financial literacy and public policy. *Journal of Socio-Economics*, *41*(5), 677–690. https://doi.org/10.1016/j.socec.2012.06.002

Amin, M. B., & Adhimy, S. (2020). Pedatren: Manajemen Pesantren Berbasis Paperless Office. *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)*, *3*(1), 52–70. https://doi.org/10.19105/re-jiem.v3i1.3363

Angreini, D. (2021). *Literasi Masyarakat Terhadap Produk Perbankan Syariah Di Kecamatan Payakumbuh Utara*. Universitas Islam Riau.

Annisa, A. A. (2019). Kopontren dan Ekosistem Halal Value Chain. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *5*(01), 1. https://doi.org/10.29040/jiei.v5i01.398

Anwar, S., Wahid, S. A., Ilyas, H., Azhar, M., Supriatna, Jandra, M., … Dahwan. (2006). *Fikih Anti Korupsi: Perspektif Ulama Muhammadiyah*. Jakarta: Majelis Tarjih dan Tajdid PP Muhammadiyah.

Arifianto, A. (2011). *Analisis Kemampuan Industri Manufaktur Mengacu Pada Pola Pengembangan Teknologi* (Universitas Indonesia). https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16897.51045

Arifin, B., & Abbas, A. F. (2007). *Masa Lampau Yang Belum Selesai: Percikan Pikiran Tentang Hukum & Pelaksanaan Hukum*. Jakarta: O.C. Kaligis & Associates.

Azra, A. (1999). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Logos Wacana Ilmu.

Bimpikis, K., Fearing, D., & Tahbaz-Salehi, A. (2018). Multisourcing and miscoordination in supply chain networks. *Operations Research*, *66*(4), 1023–1039. https://doi.org/10.1287/opre.2017.1708

Cintyawati, A., Syarif, D., Mursal, Ditama, R. A., & Fauzi, M. (2022). Persepsi Dan Preferensi Masyarakat Pesantren Terhadap Bank Syari'ah (Studi Kasus Masyarakat Pesantren Sumatera Barat). *Qawwam : The Leader's Writing*, *3*(1), 21–36. Retrieved from https://www.jurnalfuad.org/index.php/qawwam/article/view/154

Damayanti, S., & Rizal, D. A. (2021). Pemanfaatan Sistem Informasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan (SIMPATIKA) Sebagai Dasar Pengambilan Keputusan dan kebijakan di Kementerian Agama. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*, *1*(1), 77–94. https://doi.org/10.14421/njpi.2021.v1i1-5

Darraz, M. A. (Ed.). (2017). *Reformulasi ajaran Islam: jihad, khilafah, dan terorisme*. Kerja sama Maarif Institute for Culture and Humanity [dan] Mizan.

Daya, B. (1990). *Gerakan Pembaharuan Pemikiran Islam*. Tiara Wacana Yogya.

Fahlefi, R., Putra, M. D., Alimin, & Nopiardo, W. (2022). Pemanfaatan Teknologi dalam Pengelolaan Keuangan Santri Melalui Penggunaan Software Akuntansi dan Voucher Belanja di Pesantren. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *8*(02), 1463–1469. Retrieved from http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i2.5241

Fatimah, S., & Suib, M. S. (2019). Transformasi Sistem Pembayaran Pesantren Melalui E-Money Di Era Digital (Studi Pondok Pesantren Nurul Jadid). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *20*(2), 96. https://doi.org/10.30659/ekobis.20.2.96-108

Fitri, D. R., Afifi, A. A., & Abbas, A. F. (2022). *Pemikiran Neo-modernisme dalam Hubungan Agama dan Negara di Indonesia : Studi Komparatif Pemikiran Nurcholish Madjid Dan Abdurrahman Wahid*. *3*, 1–9.

Fuad, H., & Riayan, R. (2013). Rancang Bangun Sistem Informasi Layanan Data Keuangan Mahasiswa Studi Kasus di STMIK Bina Sarana Global. *Jurnal Sisfotek Global*, *3*(2).

Futaqi, S. (2018). Konstruksi Moderasi Islam (Wasathiyyah) dalam Kurikulum Pendidikan Islam. *Proceedings of Annual Conference for Muslim Scholars*, (Series 1), 521–530. Retrieved from http://proceedings.kopertais4.or.id/index.php/ancoms/article/view/155

Hamka. (1984). *Islam dan Adat Minangkabau*. Jakarta: Panjimas.

Heriyudanta, M. (2016). Modernisasi Pendidikan Pesantren Perspektif Azyumardi Azra. *Mudarrisa, Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, *8*(1), 145–172. https://doi.org/10.18326/mudarrisa.v8i1.145-172

Hinckley, C. M., & Barkan, P. (1995). The Role of Variation, Mistakes, and Complexity in Producing Nonconformities. *Journal of Quality Technology*, *27*(3), 242–249. https://doi.org/10.1080/00224065.1995.11979596

Isik, F. (2011). Complexity in Supply Chains: A New Approach to Quantitative Measurement of the Supply-Chain-Complexity. In *Supply Chain Management*.

Kasmiati, K. (2019). Pembaharuan Pendidikan Islam Harun Nasution (Kajian Filsafat Pendidikan). *Scolae: Journal of Pedagogy*, *2*(2), 266–271. https://doi.org/10.56488/scolae.v2i2.66

Kaszás, N., Keller, K., & Birkner, Z. (2016). The Role of Transferring Knowledge in Case of Non-Business Sector Projects. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *221*, 226–235. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.110

Lembaran Negara Republik Indonesia. (2019). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2019 Tentang Pesantren*.

Madjid, N. (1987). *Islam, Kemodernan, dan KeIndonesiaan*. Bandung: Mizan.

Mitchell, O. S., & Lusardi, A. (2015). Financial Literacy and Economic Outcomes: Evidence and Policy Implications. *The Journal of Retirement*, *3*(1), 107–114. https://doi.org/10.3905/jor.2015.3.1.107

Muhtar, M. A., BK, T., & Akil, H. (2021). Perencanaan Keuangan Sekolah Dan Upaya Perbaikan Sistem Manajemen Keuangan Di Ra-Abata Mardhotillah. *PeTeKa*, *4*(3), 524–531. Retrieved from http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/ptk/article/view/4890

Nakauchi, M., Washburn, M., & Klein, K. (2017). Differences between inter- and intra-group dynamics in knowledge transfer processes. *Management Decision*, *55*(4), 766–782. https://doi.org/10.1108/MD-08-2016-0537

Nurdin, A., Maarif, A. S., Syamsuddin, D., Kamal, Z., Umar, N., Lubis, A., … Jamrah, S. (2020). *Satu Islam, Banyak Jalan: Corak-Corak Pemikiran Modern Dalam Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Panut, P., Giyoto, G., & Rohmadi, Y. (2021). Implementasi Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren Terhadap Pengelolaan Pondok Pesantren. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *7*(2), 816–828. https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2671

Plesk, P., & Wilson, T. (2001). Complexity, leadership, and management in healthcare organizations. *BMJ (Clinical Research Ed.)*, *323*(September), 746–749. Retrieved from http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Complexity,+leadership,+and+management+in+healthcare+organisations#2

Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2012). Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. *Journal of Applied Social Psychology*, *42*(SUPPL. 1). https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.01020.x

Postmus, J. L., Plummer, S. B., McMahon, S., & Zurlo, K. A. (2013). Financial Literacy: Building Economic Empowerment with Survivors of Violence. *Journal of Family and Economic Issues*, *34*(3), 275–284. https://doi.org/10.1007/s10834-012-9330-3

Prakoso, B. S., & Subriadi, A. P. (2018). User Experience on E-Government Online Services: A Case Study on The SIMPATIKA Service Application at The Ministry of Religious Affairs of Indonesia. *Journal of Information Technology and Computer Science*, *3*(1), 67–76. https://doi.org/10.25126/jitecs.20183152

Ristekdikti. (2017). *Sistem Inovasi Nasional Untuk Mendukung Kemandirian dan Daya Saing*.

Rizal, S. S., Qomariyah, H., & Aisyah, F. N. (2021). Strategi Pengelolaan Belanja Santriwati melalui E-Bekal di Pondok Pesantren Nurul Jadid Wilayah Al-Hasyimiyah. *TRILOGI: Jurnal Ilmu Teknologi, Kesehatan, Dan Humaniora*, *2*(3), 375–381. https://doi.org/10.33650/trilogi.v2i3.2846

Rochman, A., Sidik, A., & Nazahah, N. (2018). Perancangan Sistem Informasi Administrasi Pembayaran SPP Siswa Berbasis Web di SMK Al-Amanah. *Jurnal Sisfotek Global*, *8*(1). https://doi.org/10.38101/sisfotek.v8i1.170

Salim, D. P. (2015). Islamic Education. In *The Transnational and the Local in the Politics of Islam: The Case of West Sumatra, Indonesia* (pp. 103–125). https://doi.org/10.1007/978-3-319-15413-8_5

Setyanto, E., & Sulhan, M. (2017). APLIKASI TIK DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH Designing an Android-based Readutainment Application View project. *Hikmah*, *6*(2), 298–317. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/322750204 (20 Juli 2020)

Syamsuri, S. (2020). Strategi Pengembangan Ekonomi Berdikari di Pesantren Gontor Berbasis Pengelolaan Kopontren. *Al-Intaj : Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *6*(1), 37. https://doi.org/10.29300/aij.v6i1.2803

Van de Ven, A. H., Rogers, R. W., Bechara, J. P., & Sun, K. (2008). Organizational diversity, integration and performance. *Journal of Organizational Behavior*, *29*(3), 335–354. https://doi.org/10.1002/job.511

Vibriyanto, A., & Sigit, T. A. (2021). Modernisasi Penyelesaian Tagihan Kepada Negara dengan Sistem Pembayaran Terjadwal: Sebuah Studi Komparasi. *Jurnal Manajemen Perbendaharaan*, *2*(2), 123–147. https://doi.org/10.33105/jmp.v2i2.373

Wahid, A. (1999). *Prisma Pemikiran Gus Dur*. Yogyakarta: LKiS.

Wahyuni, A., Hijaz, M. I. A., & Irawan, I. (2021). Tata Kelola Pembiayaan Pendidikan di Pesantren Modern. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *5*(1). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32478/evaluasi.v5i1.544

Yaqin, N. (2016). Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. *Madinah: Jurnal Studi Islam*, *3*(2), 93 – 105–193 – 105. Retrieved from http://ejournal.iai-tabah.ac.id/index.php/madinah/article/view/178

Yuliani, F. (2016). Kebijakan Restrukturisasi Organisasi. *Jurnal Administrasi Pembangunan*, *4*(2), 125–130. Retrieved from https://jap.ejournal.unri.ac.id/index.php/JAP/article/view/4168

Zakaria, G. A. N. (2010). Pondok Pesantren : Changes and Its Future. *Journal of Islamic and Arabic Education*, *2*(2), 45–52. Retrieved from http://jiae.pimm.my/wp-content/uploads/2018/07/22-19.pdf

Zarkasyi, H. F. (2017). Modern Pondok Pesantren: Maintaining Tradition in Modern System. *Tsaqafah*, *8*(2), 85–103.